

La construcción de la marca ‘Qatar’ a partir del deporte: ‘sports place branding’ y prensa deportiva

ata, citation and similar papers at core.ac.uk

brought to you

pr

Jordi de SAN EUGENIO VELA
Universitat de Vic
jordi.saneugenio@uvic.cat

Xavier GINESTA PORTET
Universitat de Vic
xavier.ginesta@uvic.cat

Recibido: 19/03/2012

Aceptado: 30/10/2012

Resumen

Los grandes eventos deportivos se han utilizado con fines promocionales para los territorios desde el siglo XIX. En este sentido, la Copa del Mundo de la FIFA de 2022, que se celebrará en Qatar, deviene una excusa ideal para el gobierno de la nación para legitimar su posicionamiento internacional, así como para participar activamente en el negocio mundial del fútbol. Además, desde 2011, Qatar Foundation (QF) ejecuta un acuerdo de patrocinio con el FC Barcelona, último campeón de la UEFA Champions League (ECL) y del Mundial de Clubes de la FIFA (2011), que le permitirá desarrollar proyectos sociales vinculados a la marca Barça en todo el mundo. Este artículo tiene el objetivo de analizar el posicionamiento internacional de Qatar, canalizado mediante un proceso de construcción de marca protagonizado por el deporte y proyectado a través de los medios de comunicación qataríes (Al-Jazeera) y los propios de los territorios donde el gobierno qatarí invierte, como es el caso de Cataluña.

Palabras clave: FC Barcelona, Qatar, marca de territorio, diplomacia pública, prensa deportiva.

The Qatar's Brand Building Process: Sports Place Branding and the Catalan Sports Press

Abstract

Sport mega-events have been used to promote places since the nineteenth century. Taking into perspective the allocation of the FIFA World Championship 2022 to Qatar, the Persian Gulf country is developing a strategy to participate actively in the football global business, as well as, to promote itself worldwide. Furthermore, in 2011, Qatar Foundation reached a strategic agreement with the recent UEFA Champions League and FIFA Club World Cup winner, FC Barcelona, to develop different social actions worldwide. The main objective of this article is to analyze the international positioning of Qatar, using the values of sport to build its nation brand which is projected worldwide through its national media (Al-Jazeera) and the media of the places where the Qatari government has invested recently, such as Catalonia.

Keywords: FC Barcelona, Qatar, place branding, public diplomacy, sports press.

Referencia normalizada

SAN EUGENIO VELA, Jordi de y GINESTA PORTET, Xavier (2013): “La construcción de la marca ‘Qatar’ a partir del deporte: ‘sports place branding’ y prensa deportiva catalana”. *Estudios sobre el mensaje periodístico*. Vol. 19, Núm. 1, págs.: 533-550. Madrid, Servicio de Publicaciones de la Universidad Complutense.

Sumario: 1. Introducción y objetivos. 2. Metodología. 3. Marco teórico; 3.1. Globalización, fútbol y política; 3.2. La gestión posmoderna de identidades espaciales: la marca de territorio; 3.3. Marca de país y diplomacia pública. 4. Resultados; 4.1. Construyendo un sueño: Qatar y la sociedad del conocimiento; 4.2. Aficionados al deporte; 4.3. Al-Jazeera y la promoción del fútbol; 5. Discusión. 6. Conclusiones. 7. Referencias bibliográficas; 7.1. Monografías y artículos académicos; 7.2. Entrevistas semi-estructuradas del trabajo de campo.

1. Introducción y objetivos

Dos evidencias. Por un lado, el diario catalán *El Punt Avui* publicaba, el viernes 25 de noviembre de 2011, una fotografía de unos cadáveres en Oriente Medio provocados por la represión en el Yemen; uno de ellos vestía una camiseta del FC Barcelona (*El Punt Avui*, 2011: 12). Por otro lado, un vistazo a la publicidad estática del Camp Nou deja ver como, en algunos momentos de la temporada 2011-12, todo la publicidad del primer anfiteatro así como la más próxima al terreno de juego está monopolizada por tres marcas: Qatar Foundation (QF), Turkish Airlines y Etisalat. Tres organizaciones con sede en Oriente Medio.

Centremos la atención en el Mundial de la FIFA del 2022. Qatar será el centro del mundo, también a causa de las audiencias televisivas del campeonato: la cobertura del Mundial de 2010 llegó a 3.200 millones de personas, el 46,4% de la población mundial y un 8% más que el de 2006, celebrado en Alemania (KantarSport, 2010: 8). El fútbol está resultando un ámbito de actuación excelente para aquellas organizaciones, también los gobiernos, que quieren vincular su marca con unos valores, los del deporte, que contribuyen claramente a revalorizarla. En el escenario descrito, el FC Barcelona parece ser el compañero de viaje ideal, con más de 50 millones de aficionados en toda Europa: el equipo catalán está considerado el club deportivo más mediático del mundo, según un estudio de Pujol y Gallemí (EFE, 2011). El FC Barcelona es la plataforma, el medio. En este sentido, los desplazamientos a Qatar por parte de la junta directiva azulgrana (*Sport*, 2011): permiten cuestionarnos si el club catalán forma parte ya, de pleno derecho, de este entramado complejo de relaciones que el gobierno qatari ha establecido a nivel internacional con la voluntad de legitimar la celebración del Mundial de fútbol del 2022 en su país.

Este trabajo incidirá en el análisis de la estrategia de posicionamiento internacional de la marca Qatar llevada a cabo por el gobierno de la nación. Esta se produce fundamentalmente a dos niveles: en primer lugar, a partir de la vinculación del país con el deporte (*sports place branding*); en segundo lugar, se estudiará la contribución de los medios de comunicación (locales e internacionales) a la proyección del valor de marca que Qatar pretende construir, con especial incidencia en la prensa deportiva catalana (*Sport*, *Mundo Deportivo* y *El 9 Esportiu*).

2. Metodología

El siguiente artículo parte de un estudio de caso particular: la estrategia de *place-branding* del gobierno de Qatar, mediante la vinculación de su proyección internacional con la inversión en el negocio del fútbol. Para poder llevarlo a cabo, se ha recurrido a una triangulación metodológica de investigación. En primer lugar, se ha acudido a la revisión de la literatura a dos niveles: por un lado, la referida a marca de territorio (Rein y Shields, 2007; Anholt, 2010) y, por el otro, a las aportaciones de autores que trabajan en la construcción del complejo mediático y deportivo global (Maguire, 1999; Harvey, Law y Cantelon, 2001; Law, Harvey y Kemp, 2002; Rowe, 2003; Moragas, Kennett y Ginesta, 2011).

En segundo lugar, se ha llevado a cabo un vaciado hemerográfico de las principales informaciones que los diarios deportivos catalanes –*Mundo Deportivo* (100.125 ejemplares), *Sport* (95.056 ejemplares) y *El 9 Esportiu* (75.000 ejemplares) (OJD,

2012)— han recogido sobre el objeto de estudio principal de la presente investigación en el último año.

Por último, se han realizado diez entrevistas en profundidad a periodistas de reconocido prestigio de los principales medios de comunicación catalanes. Estas entrevistas servirán para extraer datos comparables a partir de una lista de ítems por cubrir, sin tener que seguir un cuestionario estructurado que marque el orden de las preguntas (Wimmer y Dominick, 1987; Ginesta, 2009). El cuestionario de cada entrevista se ha formulado a partir de tres bloques: a) deporte, construcción de marca y diplomacia pública; b) el fútbol como factor clave del posicionamiento internacional de Qatar y c) el Mundial de la FIFA 2022 y la repercusión mediática del deporte.

3. Marco teórico

3.1. Globalización, fútbol y política

El análisis del proceso de globalización del deporte presenta una situación donde resulta difícil entender el funcionamiento de sus organizaciones sin conceptualizarlas dentro de una compleja red de intereses que abarca, también, sus interacciones con los media, las organizaciones comerciales y la administración pública. Es lo que algunos investigadores (Maguire, 1999; Rowe, 2006; Moragas, Kennett y Ginesta, 2011) han teorizado como el “complejo mediático y deportivo global”.

De estas relaciones entre actores, las más estudiadas han sido las que enlazan los intereses de los medios de comunicación con las organizaciones deportivas y sus programas de patrocinio (Williams, 1994; Moragas, et. al., 2003; Puig Lobató, 2008; Ginesta, 2009). De hecho, tal y como apunta Maguire (1999: 154), el deporte se ha convertido en uno de los productos *driver*¹ para la industria mediática y para las necesidades de los medios de comunicación. La relación de estos con el deporte se justifica en base a dos motivos fundamentales: los bajos costes de producción y los altos índices de audiencia. Sirva, a modo de ejemplo, la que acumuló la Copa del Mundo de la FIFA en Sudáfrica en 2010 (Figura 1).

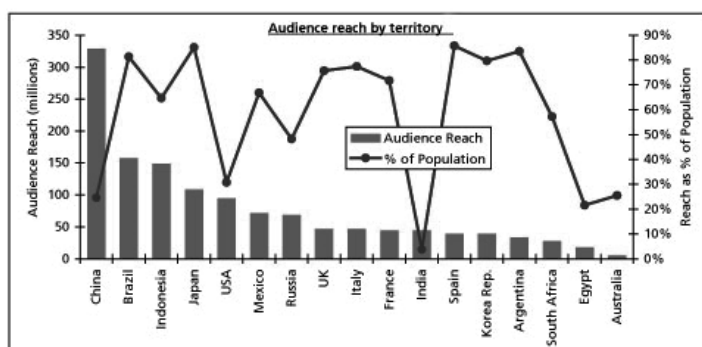


Figura 1. Principales audiencias, por territorio, del Mundial FIFA 2010. Fuente: KantarSport, 2010: 16.

¹ Entendemos por “producto *driver*” aquel contenido audiovisual que determina la estrategia de programación de la cadena, tanto en lo referente a la fidelización de la audiencia como en las estrategias de apertura de nuevos mercados.

No obstante, la conceptualización del complejo mediático y deportivo global no debe mostrarse sólo en términos economicistas, sino que algunos autores hacen una lectura más sociológica del fenómeno. Rowe (2006: 3) lo entiende como “una combinación de organizaciones, procesos, textos y productos que forman la cultura del deporte moderno y lo establecen como una institución sociocultural conectada con la política y el día a día”. He aquí una reflexión de lo que significa para algunas organizaciones participar en esta red de intereses global vinculada al deporte: entrelazar sus necesidades con las voluntades políticas de otros. Aquí se detecta el doble papel de la administración, que actúa no sólo como reguladora del mercado donde se circunscriben las organizaciones deportivas (Andreff, 2006), sino también como impulsora de estrategias de diplomacia pública que afectan a dichas organizaciones y a sus valores corporativos. De hecho, el negocio del fútbol nos proporciona un ejemplo paradigmático de cómo los actores políticos usan organizaciones deportivas como estandarte de su posicionamiento social, nacional e internacional (Shobe, 2006).

Las inversiones que el gobierno de Qatar destina al deporte, y al fútbol en particular, están captando la atención de los investigadores (Henry, Amara y Al-Tauqi, 2003; Campbell, 2010), aunque ha sido la relevancia social obtenida por el canal 24/7 Al-Jazeera, con sede en Doha, el que ha proporcionado un *corpus* teórico más relevante (Lamloum, 2004; Cherribi, 2006; Powers y El-Nawawy, 2009; Ustad Figenschou, 2010; El-Nawawy y Powers, 2010). Fue precisamente en una entrevista en Al-Jazeera Sports News (FC Barcelona, 2011) donde el presidente del FC Barcelona, Sandro Rosell, destacó la importancia de tener a Qatar Foundation como patrocinador: lo hizo ante 40 millones de telespectadores (Norte de África y Oriente Medio). Qatar Foundation es, desde la temporada 2011-12, la primera organización en la historia del FC Barcelona que retribuye al club —a través de la sociedad Qatar Sports Investment (QSi)²— con el fin de aparecer, en espacio preferente, en la parte delantera de la camiseta del primer equipo azulgrana: la compensación económica asciende a 30 millones de euros anuales del 2011 al 2016, la más cara de los equipos participantes en la ECL.

3.2. La gestión posmoderna de identidades espaciales: la marca de territorio

La identidad, en un contexto de competitividad emergente entre territorios, resulta ser el elemento de reconocimiento, diferenciación y comercialización más importante para el posicionamiento de ciudades, regiones y países. Los espacios, por tanto, compiten en base a la relación mantenida con esa misma identidad, que entra plenamente en una vorágine comparativa y competitiva (Nogué, 1999; Anholt, 2007). Por lo tanto, la marca de territorio implica, fundamentalmente, una reinversión de los lugares a partir de un proceso de construcción de marca (*branding*) basado en la puesta en valor de las identidades individuales y colectivas de los espacios, imbuidas plenamente de los intangibles asociados a sus respectivas identidades territoriales (San Eugenio, 2011a). En el caso que nos ocupa, gran parte de los intangibles vinculados a la cons-

² Qatar Sports Investments, fundada en 2005, es una empresa qatarí presidida, desde 2009, por el ministro de salud Abdulla Bin Khalid Al Qahtani dedicada a gestionar oportunidades de inversión en deportes en y para Qatar. En el año 2011 se apoderó del 70% de acciones del París Saint-Germain, equipo histórico de la Ligue 1 de Francia.

trucción identitaria de Qatar se relacionan con los valores del deporte, a nivel formativo o de élite.

El territorio, contrariamente a lo que se podría pensar, adquiere en el marco de la globalización una influencia notable y un peso específico relevante en los ámbitos económico, político, social y cultural (Harvey, 1989; Nogué, 1999). Los flujos de capital dispensan una atención especial al posicionamiento de los lugares. He aquí la transición del espacio de los lugares al espacio de los flujos, en la cual la lógica de gestión de los territorios —o sea, la construcción premeditada y/o inducida de identidades colectivas como elemento competitivo de primer orden— implica un tratamiento muy similar al que se dispensa a cualquier otro bien o servicio de la sociedad global. Por lo tanto, es indiscutible que la comercialización de espacios (marketing) así como la adopción de actitudes y afectos (simpatías) hacia estos mismos lugares (*branding*) incorpora, en ambos casos, connotaciones de posicionamiento estratégico gestionado desde el ámbito de la comercialización de mercados y de la comunicación. En este sentido, Nogué (1999) afirma: “Estamos asistiendo a un excepcional proceso de revalorización de los lugares que, a su vez, genera una competencia entre ellos inédita hasta el momento. De ahí la necesidad de singularizarse, de exhibir y resaltar todos aquellos elementos significativos que diferencian un lugar respecto a los demás, de *salir en el mapa*, en definitiva”. Es así como el factor realmente importante en un mundo global pasa a ser la conectividad vinculada al significado simbólico inherente al consumo de determinados espacios, que en el caso de Qatar se produce a través de la inversión en el negocio del deporte.

Los lugares se transforman, de este modo, en un nuevo bien transaccional sometido a un entorno competitivo y enormemente cambiante donde el posicionamiento se consigue, ante todo, mediante la gestión de percepciones (San Eugenio, 2011b). Es decir, la ciudadanía, los turistas o las empresas compran las imágenes de los lugares y no los propios lugares. Por lo tanto, la función de la marca de territorio incide principalmente en el trabajo específico de percepción *a priori* de unos determinados espacios. Este renovado deseo de consumo territorial se ubica en un contexto temporal y espacial posmoderno, caracterizado por un anhelo de consumo vinculado a una necesidad volátil y efímera de experimentar nuevas sensaciones. La experiencia con el territorio o, más aún su emoción intangible, muestra especialmente en el ámbito de unos determinados consumos de imágenes, las posibilidades de posicionamiento específico de la imagen de los lugares mediante la gestión y la comunicación de las marcas de territorio.

3.3. Marca de país y diplomacia pública

De las definiciones que ofrece la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2009), se desprende que la práctica del *nation branding* y el *country branding* se relaciona con una manifestación concreta de lo que es y lo que representa un país. En este sentido, la vinculación de estas dos tipologías de *branding* con la diplomacia pública y las relaciones internacionales parece mucho más clara que en otras manifestaciones de *branding* de territorios. Por tanto, la proyección de una imagen en positivo al exterior (con lo que ello conlleva) se equipara a un ejercicio de diplomacia o de una política de relaciones internacionales con la consiguiente implicación de unos niveles de rep-

representatividad y de voluntad integradora de los activos de un país o una nación.

Esta visión es compartida por Dinnie (2008), quién asegura que el *branding* de naciones, además de procurar la atracción de turistas, la estimulación de la inversión interna y el impulso de las exportaciones, entre otros aspectos, pone su foco de acción en el aumento de la estabilización de la moneda, el restablecimiento de la credibilidad internacional y la confianza de los inversores, el incremento de la influencia política, el fortalecimiento de las alianzas internacionales y, en general, en la mejora de la imagen de la nación en la arena mundial. En este punto, situamos la estrategia de proyección de imagen a escala internacional que el gobierno de Qatar está llevando a cabo desde 1995. La diferencia esencial entre *branding* de naciones y/o países y *branding* de unidades territoriales inferiores como los destinos, las ciudades o las regiones, es que mientras en el primer caso se imponen los intereses globales (de imagen atomizada, de representatividad transversal), en el segundo caso prevalecen intereses más de tipo sectorial, y, por tanto, su gestión se afronta desde un punto de vista más delimitado, menos totalizador de los intereses generales que sí se encuentran presentes en el *nation branding* o en el *country branding*.

Debido a la vinculación del ejercicio de *place branding* (desarrollo de una marca de país a partir de la cual proyectar una imagen en positivo) con la gestión pública del territorio y, en particular, con la gestión para la mejora de su imagen, se produce un acercamiento del *branding* de territorios hacia la diplomacia pública³. Van Ham (2008) y Anholt (2007 y 2010) se refieren a ello abiertamente. Anholt (2007) sostiene que hay una versión evolucionada de diplomacia pública fundamentada en el interés renovado de los gobernantes por cuidar la imagen proyectada de los territorios de los cuales son representantes. En opinión de este autor, ya no debe entenderse la diplomacia pública como un ejercicio de presentación y representación de la política de los gobiernos a otro público, sino que, hoy en día, la gestión diplomática pasa a ser un asunto público en el que el interlocutor válido es la sociedad en general en substitución de los diplomáticos o ministros.

El ejercicio que hace Anholt (2006) para reconocer la nueva vocación de la diplomacia pública y de las relaciones internacionales está muy relacionado con su lucha personal por fijar la idea que señala que la gestión de la marca para un país no es simplemente una cuestión de marketing y/o promoción. En este sentido, asegura que la gente, a estas alturas, está inmunizada contra la publicidad. Por tanto, y en la misma dirección que lo hace el *nation branding*, la diplomacia pública no debe limitarse a comunicar y/o promover la política del gobierno, sino que debe trabajar conjuntamente para mejorar su reputación internacional, que está absolutamente condicionada por la imagen que un territorio proyecta al exterior. A ello se debe la importancia de inversión en deporte y/o educación.

En este sentido, Xifra (2010) destaca el papel crucial que las relaciones públicas desarrollan en el vínculo que se establece entre las estructuras políticas y sociales y su público potencial. Asimismo, menciona la importancia que la comunicación, en

³ Xifra (2010: 125) define la diplomacia pública como “relaciones gubernamentales con públicos internacionales”.

sentido amplio, alcanza en un escenario de construcción y de desarrollo nacional. Tanto es así que muchas naciones ya utilizan varias campañas de comunicación a modo de herramienta estratégica de mantenimiento y/o modificación de las relaciones existentes entre administraciones y administrados. De hecho, la comunicación para el desarrollo nacional incluye, según señala Xifra (2010), prácticas de diplomacia pública y de comunicación con corporaciones multinacionales.

Los argumentos de construcción nacional mediante el diseño de concretas estrategias de comunicación trascienden la histórica relación entre ciudadanía y gobierno para dirigirse directamente a los individuos que, de forma activa, participan en organizaciones de la sociedad civil. Xifra (2010: 131) concluye su discurso de la siguiente manera: “La comunicación como herramienta para la construcción nacional debe entenderse como el instrumento que construye y mantiene las relaciones, y no sólo como el canal o medio para los esfuerzos de comunicación del gobierno”. A partir de todo lo expuesto, se manifiesta la necesidad que la diplomacia pública se vincule y coordine con los responsables de gestión de la marca de territorio en el marco de una estrategia nacional a largo plazo.

Van Ham (2008) se refiere al politólogo Joseph Nye y su conocida teoría del poder blando (*soft power*): la atracción y la persuasión generada por los países se obtiene a partir del poder blando que otorga la representación geográfica y nunca a partir del poder duro (*hard power*) procedente del uso de armas. En este sentido, el autor asegura que la diplomacia pública actual se integra de lleno en el proceso de construcción de una marca, esto es, la habilitación de un relato estatal, de un inventario mental de países. El nuevo rol que adoptan los estados posmodernos se explica por la necesidad de atraer actividad económica, factor indispensable para ser competitivos en el mercado de lugares actual. Es a partir de esta constatación que resulta posible afirmar que el *place branding* (construcción de marca de lugar) se convierte hoy en un aspecto crucial para la competitividad de los estados.

Los problemas surgen cuando la vinculación de los estados a una marca se lee en clave peyorativa, puesto que se considera que una nación pierde su dignidad cuando se equipara a un producto comercializable. También surge una lectura de tipo propagandístico, porque se entiende que determinadas iniciativas de *branding* son simples ejercicios de propaganda, lo que ha perjudicado su credibilidad entre el gran público. De hecho, Van Ham (2008) matiza su discurso preguntándose si la llegada de los llamados “estados marca” deviene una metáfora que representa un cambio de administración política, en la que los antiguos recursos del poder duro (armas, coerción) se sustituyen por nuevos valores del estado-nación concretados en una administración del poder mucho más sutil (poder blando). Este autor asegura que está surgiendo un nuevo “gran juego” de la política, esta vez no sobre el petróleo o las rutas comerciales, sino sobre la imagen y la reputación.

4. Resultados

4.1. Construyendo un sueño: Qatar y la sociedad del conocimiento

“Construyendo un sueño” es el título del primer reportaje de un conjunto de seis, que el periodista Pep Riera (*El 9 Esportiu*) realizó en Qatar con motivo de la conferencia

de Sandro Rosell en el congreso Aspire4Sports, el 15 de noviembre de 2011 (Riera, 2011a: 10). El artículo daba a conocer la transformación político-económica de Qatar desde que, el 27 de junio de 1995, el jeque Hamad bin Califa Al Thani asumió el control del gobierno derrocando a su propio padre a través de un golpe de estado sin víctimas (Cherribi, 2006: 122). Bajo su mandato, el país abre sus puertas al exterior, con un proceso de liberalización sociopolítica (1996, abolición de la censura de medios y lanzamiento de Al-Jazeera; 1999, elecciones municipales; 2003, referéndum para la aprobación de la constitución)⁴ y, a nivel económico, especialmente a razón del descubrimiento de uno de los yacimientos de gas más importantes del planeta (Tabla 1).

Gracias a este proceso de enriquecimiento, el país se convierte en una tierra de oportunidades para muchas corporaciones. Según explica Riera, la idea del gobierno es sencilla: “Invertir la riqueza actual en un futuro sin gas” (Riera, 2011a: 10), pasar de la economía de los hidrocarburos a la economía del conocimiento en tan sólo veinte años. No es el caso de Dubai, que tal y como analizan Rein y Shields (2007: 79-81), invirtió la riqueza de los hidrocarburos en infraestructuras y, debido a ello, en el inicio de la segunda década del siglo XXI vive en recesión.

Tabla 1. Distribución de las reservas de gas natural (m3) de los principales productores del mundo. Fuente: Gobierno Bolivariano de Venezuela (2011)

País	Reservas	País	Reservas
Rusia	48,01	Nigeria	3,2
Irán	22,90	Irak	3,1
Qatar	8,50	Turkemistán	2,9
Emiratos Árabes	5,80	Malasia	2,3
Arabia Saudí	5,40	Indonesia	2,0
Estados Unidos	4,70	Canadá	1,9
Venezuela	4,00	México	1,9
Argelia	3,70	Holanda	1,8

La concreción de este sueño se denomina Qatar Foundation y es en 2008 cuando ésta organización plasma la estrategia de posicionamiento internacional del país en un proyecto denominado *Visión Nacional 2030*. En este programa se detallan las inversiones procedentes de los hidrocarburos para financiar la economía del conocimiento (Riera, 2011b: 10). De hecho, Qatar Foundation mantiene un vínculo directo con el gobierno qatari, ya que fue el mismo Emir quién la fundó en 1995 con el objetivo de “crear centros de excelencia para el desarrollo de habilidades personales a través de inversiones en capital humano, innovación tecnológica así como el fomento de acuerdos con organizaciones de élite internacional” (Qatar Foundation, 2011). La fundación se organiza en base a tres pilares: educación, ciencia y solidaridad y, finalmente, desarrollo comunitario. La magnitud del proyecto se puede medir en cifras: Qatar Foundation acoge más de 4.000 estudiantes (la mitad en universidades extranjeras

⁴ Información obtenida a través de entrevista personal con Miquel Martín Gamisans, consultor y responsable de Catmedia [fecha de entrevista: 13 de diciembre de 2011].

franquiciadas y el resto en centros de enseñanza preuniversitaria) y el presupuesto destinado a investigación es del 2,8% del PIB anual del país (Riera, 2011b: 10). Esta fundación era una perfecta desconocida antes del 13 de diciembre de 2010, día que Qatar Foundation oficializó su acuerdo con el FC Barcelona (Riera, 2011b: 10).

4.2. Aficionados al deporte

“Es una suerte que a los hijos del Emir les guste tanto el deporte. Aquí, el dinero se invierte en este sector, y no en aviones de combate”. Palabras de Uli Stielike, entrenador del Aal Saliya de Doha para explicar la apuesta que el gobierno de Qatar hace por el deporte⁵, especialmente el fútbol. El patrocinio de Qatar Foundation al FC Barcelona desveló a nivel internacional la pasión que Qatar (y todo el Oriente Medio, como indica la figura 2) tienen por el deporte, en particular, el fútbol. No obstante, ya desde 1995, el gobierno de Qatar entendió que tenía que participar de las sinergias del complejo mediático y deportivo global para fortalecer su poder estructural, en aquel momento mediante la organización del Mundial Sub-20 de fútbol⁶. Tal y como afirma Campbell (2010: 48): “El deporte global sirve como herramienta de *nation-building*, para fortalecer la posición del país en el mercado global y en el mundo”.

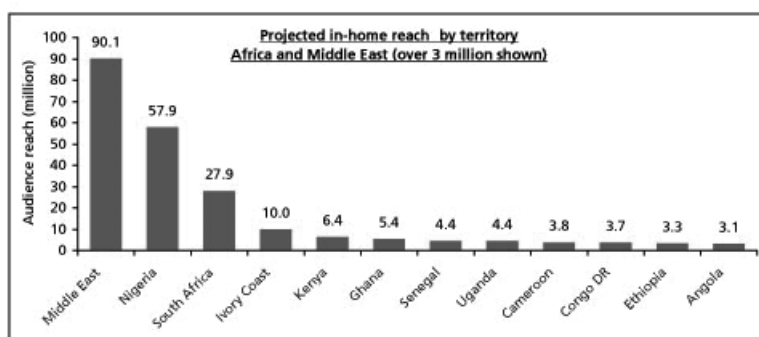


Figura 2. Audiencia del Mundial de la FIFA 2010, en África y en Oriente Medio.

Fuente: KantarSport, 2010: 30.

Las inversiones qataríes en deporte se han producido en una doble dirección: la promoción de la excelencia deportiva y la adjudicación de grandes eventos deportivos, los teorizados *media-events* (Puig Lobató, 2008). Por un lado, Campbell (2010) analiza la importancia del centro de alto rendimiento Aspire Academy for Sports Excellence, que tiene sus orígenes en el año 2000, aunque entró en funcionamiento hace cinco años. Aspire acoge a 200 futuros deportistas, 160 de los cuales participan del programa de perfeccionamiento del fútbol, que se nutre también de la iniciativa *Aspire Football Dreams*, auspiciada por la empresa que dirigía Sandro Rosell (BSM)

⁵ Información obtenida a través de entrevista personal con José Manuel Oliván, periodista de Radio Marca Barcelona [fecha de entrevista: 12 de diciembre de 2011].

⁶ Información obtenida a través de entrevista personal con Miguel Rico, periodista del diario *Mundo Deportivo* [fecha de entrevista: 4 de enero de 2012].

antes de ser presidente del FC Barcelona, la cual se dedica a buscar talentos en 16 países (africanos, latinoamericanos y asiáticos) para abastecer el centro (Riera, 2011c: 12). Esta iniciativa está enmarcada en la voluntad de Qatar de atraer talento deportivo, sea a través de sus programas de formación a nivel mundial (escuelas de fútbol), las nacionalizaciones de deportistas o bien mediante la contratación de expertos y entrenadores, como por ejemplo el mismo Stielike (exjugador del Real Madrid) o Josep Guardiola, exjugador del FC Barcelona (Campbell, 2010: 51). La importancia que el gobierno de Qatar concede a la atracción de talento deportivo se explica mediante la tarea llevada a cabo por el Comité Olímpico Nacional, que se ocupa de la contratación de futbolistas que, repartidos entre los clubes de forma equitativa, ingresaran posteriormente en la competición nacional⁷.

Por otro lado, el Mundial de la FIFA 2022 representa un hito importante en la apuesta que el gobierno de Qatar impulsa para atraer grandes eventos deportivos, eventos de gran cobertura mediática que permitirán al país tener una ventana permanente de promoción internacional (Rein y Shields, 2007). Centrando la atención en el fútbol, Qatar ya acogió en 2011 la Asia Cup Football (Campbell, 2011: 49). No obstante, este país no sólo invierte en eventos futbolísticos, sino que antes de la referida Copa del Mundo, Qatar ya ha sido sede de torneos de la ATP de tenis, campeonatos de golf y competiciones de Fórmula 1, que sirven de antesala del proyecto de acogida de los Juegos Olímpicos de 2020. De hecho, el periodista Toni Padilla (ARA) puntualiza que el Mundial de la FIFA 2022 no es un fin, “sino el evento más importante a la espera de poder organizar sus propios Juegos Olímpicos”⁸. El trabajo de Roy Panagiotopoulou (2011: 152) refuerza el argumento anterior al entender que “los Juegos Olímpicos, principalmente las ceremonias de apertura y cierre, dan al país que los acoge la oportunidad de crear un relato idealizado de su identidad presente y pasada”. Moragas y Botella (1996) ejemplifican el argumento de Panagiotopoulou (2011) con el análisis de las claves del éxito del modelo Barcelona⁹2.

4.3. Al-Jazeera y la promoción del fútbol

Como hemos señalado anteriormente, el fenómeno de Al-Jazeera, con sede en Doha, ha sido uno de los más estudiados en este país del Golfo Pérsico (Lamloum, 2004; Cherribi, 2006; Powers y El-Nawawy, 2009; Ustad Figenschou, 2010; El-Nawawy y Powers, 2010). Aún así, los investigadores no se ponen de acuerdo sobre el papel que esta cadena juega en el mundo árabe. Por un lado, El-Nawawy y Powers (2010: 81) analizan su impacto en la promoción (o no) del diálogo entre civilizaciones: “Dando voz a los que no la tienen y aportando luz a las partes del mundo que han sido marginadas por los otros medios globales [BBC, CNN], ha sido reconocida por su audiencia como una cadena que juega una función conciliadora en el actual ambiente conflictivo”. Por el otro, Cherribi (2006: 133) cuestiona el trasfondo ideológico de la

⁷ Información obtenida a través de entrevista personal con Miguel Rico, periodista del diario *Mundo Deportivo* [Fecha de entrevista: 4 de enero de 2012].

⁸ Información obtenida a través de entrevista personal con Toni Padilla, periodista del diario *ARA* [fecha de entrevista: 23 de diciembre de 2011].

cadena y apunta a la “resurrección de un pan-arabismo, que estaba casi muerto a causa de las sucesivas decepciones después del Egipto de Nasser”. Según este autor, el canal “construye una identidad musulmana global”, es decir, “una *Umma* imaginaria, una comunidad musulmana transnacional” (Cherribi, 2006: 133).

Lo que nadie discute, es la vinculación del canal televisivo con el gobierno de Qatar –“Al Jazeera es menos crítica con el gobierno de Qatar, pero lo puede ser mucho con otros países del mundo árabe” (Cherribi, 2006: 122)– y su opción de situar al deporte como contenido *driver* de su programación. “Al-Jazeera tiene 15 canales dedicados al deporte, con un 80% de contenidos de fútbol de todo el mundo. De la única liga que no tiene los derechos es la Premier League, pero los qataríes la siguen por la televisión de Dubai”, explica Pep Riera⁹. La importancia que la cadena concede a este deporte también se puede comprobar a través de otras cifras. Por un lado, la figura 2 indica la audiencia del Mundial de Sudáfrica en Oriente Medio (90,1 millones), cuya señal televisiva fue suministrada por Al-Jazeera o bien por sus sub-licencias en Irán, Egipto, Argelia y Siria (KantarSport, 2010: 30). Por el otro, la entrevista en directo que Al-Jazeera Sports News realizó al presidente Rosell el pasado 14 de noviembre fue vista por 40 millones de espectadores en Oriente Medio y el norte de África, y además se emitió por Esport3 de Televisió de Catalunya (FC Barcelona, 2011). Ello permite demostrar la ascendencia social que el FC Barcelona tiene también en esta región del planeta, que complementa la imagen de Josep Guardiola, una de las principales imágenes del Mundial (Riera, 2011d, 10).

5. Discusión

Parece claro, en función de todo lo expuesto, que el posicionamiento internacional de Qatar transcurre, ineludiblemente, a través del desarrollo y posterior ejecución de un proceso de *sports place branding* (construcción de marca de país desde una esfera deportiva, concretamente la referida al fútbol), en compañía de la tarea desarrollada por los medios de comunicación locales e internacionales que asumen la proyección de la nueva imagen de marca vinculada al deporte pretendida por el gobierno qatari.

Rein y Shields (2007) sostienen que el deporte, entendido como plataforma a partir de la cual proyectar una imagen de país, incorpora tres procesos de desarrollo fundamentales. En primer lugar, se refieren a la plataforma de proyección de marca a partir de la acogida de grandes eventos deportivos. En este caso, desde 1995 Qatar ha sido sede, entre otros eventos, de torneos ATP de tenis, de campeonatos internacionales de golf y ha albergado, también, competiciones de Fórmula 1. No obstante, el evento por excelencia que capitaliza la estrategia de grandes eventos deportivos llevada a cabo por el gobierno de Qatar se concreta en la acogida, el próximo año 2022, del Campeonato del Mundo de Fútbol organizado por la FIFA, a la espera de ser sede olímpica. Según estima el Comité Organizador del Mundial, presidido por un hijo del Emir (Mohammed bin Hamad Al Thani), la construcción de estadios refrigerados a una temperatura de 25 grados (idónea para la práctica deportiva) será de 100 mil millones

⁹ Información obtenida a través de entrevista personal con Pep Riera, periodista del diario *El 9 Esportiu* [Fecha de entrevista: 13 de diciembre de 2011].

de dólares¹⁰. El Mundial contará con 12 estadios, de los cuales 9 son de nueva construcción.

En segundo lugar, Rein y Shields (2007) se refieren a la plataforma facilitada por la repercusión obtenida por equipos deportivos con presencia y notoriedad mundial. En este caso, una de las posibles opciones se corresponde con la vinculación al FC Barcelona, concretada formalmente con un acuerdo de patrocinio vehiculado mediante Qatar Foundation, una organización al servicio del gobierno qatari. De este modo, el club azulgrana pasa a auspiciar la proyección en positivo de los valores asociados al deporte, a partir de los cuales Qatar pretende forjar su imagen en positivo a escala global. La incursión del gobierno de Qatar en lo referido a los equipos deportivos de élite, se produce también mediante la inversión de capital de la familia real qatari en el accionariado de las organizaciones deportivas, por ejemplo, el PSG francés, el Manchester City inglés o el Málaga en España (Ginesta, 2011b)¹¹.

En último lugar, los citados autores se refieren a la plataforma proporcionada por el propio lugar objeto de proyección internacional. Ello supone la plena integración del deporte en la estrategia de diseño de la marca de país. En el caso de Dubai, tal y como sostienen Rein y Shields (2007) el *matrimonio* entre lugar y deporte se produjo a partir de la creación del *Dubai Sports City*, un complejo deportivo, de ocio y turístico que permitía la integración “de una ciudad dentro de otra ciudad” (Manly, 2006: D1). En el caso que nos ocupa, Qatar ha desarrollado su estrategia de vinculación definitiva del país al deporte mediante la puesta en marcha, después del Mundial de Alemania 2006, del *Aspire Academy for Sports Excellence*, constituido a día de hoy como el centro de alto rendimiento deportivo más importante del mundo.

En efecto, Qatar define su concepto de marca en función de la evolución económica y social experimentada en los últimos años: de la industria a los servicios. En este sentido, el deporte deviene pieza clave en el proceso de *rebranding* (reconstrucción de marca de país) llevado a cabo por el gobierno de este país de Oriente Medio. La ejecución del concepto de marca viene acompañada de una importante implantación infraestructural, sobre todo en lo que atañe a la implantación de grandes instalaciones deportivas. Por último, debemos referirnos al proceso de comunicación de los valores de marca que Qatar lleva a cabo.

Esencialmente, la estrategia de comunicación se despliega en base a dos acciones fundamentales: por un lado, el patrocinio deportivo, que, en el caso del FC Barcelona, le supone un extraordinario rédito publicitario, máxime si tenemos en cuenta que el conjunto catalán, tiene la consideración, a día de hoy, de club más mediático del mundo (*Sport*, 2011b: web). Por el otro, se debe tener en cuenta a la cadena de televisión Al-Jazeera, que ejerce las funciones de aparato mediático qatari, así como de intermediario entre la familia del Emir y sus públicos de interés (Cherribi, 2006: 135) con el objetivo de construir un relato (*frames*) subyacente en el mencionado proceso

¹⁰ Información obtenida a través de entrevista personal con Miguel Rico, periodista del diario *Mundo Deportivo* [Fecha de entrevista: 4 de enero de 2012].

¹¹ Información obtenida a través de entrevista personal con Miguel Rico, periodista del diario *Mundo Deportivo* [Fecha de entrevista: 4 de enero de 2012].

de *rebranding*. Además de Al-Jazeera, no podemos olvidar el papel crucial que los complejos mediáticos de cada país donde el gobierno qatari invierte tienen a la hora de complementar la construcción del *frame* que abanderará Al-Jazeera. En el caso catalán, la prensa deportiva ha favorecido un relato dual Qatar-Barça, de forma que los valores de ambas marcas se retroalimentan en positivo.

6. Conclusiones

Las marcas de territorio se definen, ante todo, por la influencia que ejercen en la percepción de los individuos. En este sentido, la fijación de una identidad singular concretada mediante una marca ofrece reconocimiento y diferenciación para determinados espacios geográficos, favoreciendo así un posicionamiento ventajoso que, a su vez, se convierte en decisivo ante las preferencias de elección de los usuarios. La identidad de los territorios no es hoy un asunto menor. Actualmente, se trata de algo cercano a la supervivencia, no tanto por una cuestión mercantilista, como por una manifiesta y necesaria exaltación de la identidad en tiempos de globalización. Esta reivindicación identitaria se puede canalizar, en parte, mediante un uso evolucionado del concepto tradicional de marca. En el caso de Qatar, la definición de su renovada identidad de país viene definida, sin lugar a dudas, por los valores y/o atributos asociados con el deporte.

La investigación de referencia certifica que el gobierno de Qatar despliega, *strictu sensu*, una estrategia de *sports place branding*, esto es, utilizar el argumento del deporte, y más concretamente del fútbol, con el fin de modificar la imagen que históricamente se ha asociado a los gobiernos de la región del Golfo Pérsico, lo que a su vez implica un ejercicio de *rebranding*: modificación de una percepción negativa en beneficio de la imagen en positivo que aportan los valores asociados al deporte. Tal y como se desprende de la discusión del presente trabajo, el despliegue de la estrategia de construcción de marca de país se produce mediante la alineación entre la inversión en *mega-events*, la inversión en equipos deportivos de relevancia internacional y la vinculación del lugar (Qatar) con el deporte. En suma, canalizado mediáticamente por una cadena de televisión 24/7 (Al-Jazeera) al servicio del Emir y por los complejos mediáticos nacionales de los países donde Qatar invierte.

En definitiva, el reconocimiento de Qatar en la arena internacional permite constatar una clara evolución: de su total desconocimiento en el marco de los países integrantes del Golfo Pérsico a inicios de los noventa (Riera, 2011a: 10), a devenir un referente en la apuesta por el poder blando como estrategia de autoafirmación y reconocimiento internacional. Ello se produce mediante la supeditación de la imagen y, por tanto, de la proyección internacional de Qatar a los valores asociados al deporte, especialmente en lo referido al fútbol. Algunas de estas inversiones en deporte ya han dado sus primeros frutos: Qatar Foundation ha sido en 2011 la marca con más notoriedad entre los patrocinadores de fútbol, según el ranking de la consultora IMG (*Sport*, 2012: web). Actualmente, Qatar dispone de la renta por cápita más alta del mundo (67.300 euros) y la economía crece al 19,4% anual (Cymerman, 2011: 3).

7. Referencias bibliográficas

7.1. Monografías y artículos académicos

- ANDREFF, Wladimir (2006): "Derechos televisivos desiguales y desequilibrio competitivo en Europa". *La Vanguardia Dossier: El poder del fútbol*, nº 20, pp. 30-40.
- ANHOLT, Simon (2006): "Public diplomacy and place branding: Where's the link?" *Place Branding and Public Diplomacy*, 2(4), pp. 271-275.
- ANHOLT, Simon (2007): *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. New York, Palgrave Macmillan.
- ANHOLT, Simon (2010): *Places: Identity, image and reputation*. Hampshire, Palgrave Macmillan.
- CAMPBELL, Rook (2010): "Staging globalization for national projects: Global sport markets and elite athletic transnational labour in Qatar". *International Review for the Sociology of Sport*, 46/1, pp. 45-60.
- CHERRIBI, Sam (2006): "From Baghdad to Paris: Al-Jazeera and the Veil". *The Harvard International Journal of Press/Politics*, 11/2, pp. 121-138.
- CYMERMAN, Henrique (2011): "El año de Qatar", en *La Vanguardia*, 28 de diciembre (p. 3).
- DINNIE, Keith (2008): *Nation branding: Concepts, issues, practice*. Oxford, Butterworth-Heinemann.
- EFE (2011): "Messi y el Barça, los más mediáticos del mundo", en *Sport*: <http://sport.es/es/noticias/barca/20110812/messi-barca-los-mas-mediaticos-del-mundo/1114861.shtml> [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2011]
- EL-NAWAWY, Mohammed y POWERS, Shawn (2010): "Al-Jazeera English: A conciliatory medium in a conflict-driven environment?" *Global Media and Communication*, 6/1, pp. 61-84.
- EL PUNT AVUI (Redacción, 2011): "Jornada sagnant al Iemen durant les protestes contra la immunitat de Saleh", en *El Punt Avui*, 25 de noviembre, p. 12.
- FC BARCELONA (2011): "Repercusión mundial de la entrevista del President Rosell en Al-Jazeera Sports News", en www.fcbarcelona.es: <http://www.fcbarcelona.es/club/social-media/detalle/noticia/repercusion-mundial-de-la-entrevista-del-president-rosell-en-al-jazeera-sports-news> [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2011].
- GINESTA, Xavier (2009): *Les Tecnologies de la Informació i la Comunicació i l'esport: una anàlisi de la Primera Divisió espanyola del futbol (2006-2008)*. Bellaterra, Departament de Mitjans, Comunicació i Cultura, Universitat Autònoma de Barcelona.
- GINESTA, Xavier (2011a): "El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio". *Comunicación y Sociedad*, XXIV/1, pp. 141-166.

- GINESTA, Xavier (2011b): "La lliga dels magnats. La Premier League i el negoci del futbol en l'era dels mitjans globals". *Trípodos*, nº 28, pp. 97-114.
- GOBIERNO BOLIVARIANO DE VENEZUELA (2011): "Programa educación y soberanía petrolera": http://www.pdvsa.com/PESP/Pages_pespe/aspectostecnicos/gas-natural/yacimientos_mundo.html [fecha de consulta: 24 de diciembre de 2011]
- HARVEY, David (1989): *The condition of postmodernity: An enquiry into the origins of cultural change*. Oxford, Blackwell.
- HARVEY, Jean, LAW, Alan y CANTELON, Michael (2001): "North American Professional Team Sport Franchises Ownership Patterns and Global Entertainment Conglomerates". *Sociology of Sport Journal*, 18/4, pp. 435-457.
- HENRY Ian P., AMARA, Mahfoud y AL-TAUQI, Mmansour (2003): "Sport, Arab Nationalism and the Pan-Arab Games". *International Review for the Sociology of Sport*, 38/3, pp. 295-310.
- KANTARSPORT (2010): *2010 FIFA World Cup South Africa. Television Audiences Report*. Londres, FIFA.
- LAMLOUM, Olfia (2004): *Al-Jazira, miroir rebelle et ambigu du monde arabe*. París, La Découverte.
- LAW, Alan, HARVEY, Jean y KEMP, Stuart (2002): "The Global Sport Mass Media Oligopoly". *International Review for the Sociology of Sport*, 37/3-4, pp. 279-302.
- MAGUIRE, Joseph (1999): *Global Sport*. Cambridge, Polity Press.
- MANLY, Lorne (2006): "Not a mirage, but certainly a sight", en *New York Times*, 9 de mayo, (p. D1)
- MORAGAS, Miquel de y BOTELLA, Miquel (Eds., 1996): *Las claves del éxito. Impactos sociales, deportivos, económicos y comunicativos de Barcelona '92*. Bellaterra, Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- MORAGAS, Miquel de; et al. (2003): *El impacto de Internet en los medios de comunicación y la industria del deporte*. Cerdanyola del Vallès, CEO-UAB.
- MORAGAS, Miquel de; KENNETT, Christopher; y GINESTA, Xavier (2011): "Football and the Media in Europe. A New Sport Paradigm for the Global Era", en HOLT, Richard; TOMLINSON, Alan; y YOUNG, Christopher (Eds.). *Sport and the Transformation of Modern Europe: States, Media and Markets 1950-2010*. Abingdon, Routledge, CRESC (Centre for Research and Socio-cultural Change) Series, pp. 128-149.
- NOGUÉ, Joan (1999): "El retorno al lugar. La creación de identidades territoriales". *Claves de razón práctica*, nº 92, pp. 9-11.
- OJD (OFICINA DE JUSTIFICACIÓN DE LA DIFUSIÓN, 2012): http://www.ojd.es/OJD/Portal/diarios_ojd/_4DOSpuiQo1Y_FOivPcLIIA [fecha de consulta: 19 de marzo de 2012].

- PANAGIOTOPOULOU, Roy (2011): "Hosting the Olympic Games. From promoting the nation to nation-branding", en HOLT, Richard; TOMLINSON, Alan; y YOUNG, Christopher (Eds.): *Sport and the Transformation of Modern Europe: States, Media and Markets 1950-2010*. Abingdon, Routledge, CRESC (Centre for Research and Socio-cultural Change) Series, pp. 150-170.
- POWERS, Shawn y EL-NAWAWY, Mohammed (2009): "Al-Jazeera English and global news networks: clash of civilizations or cross-cultural dialogue?" *Media, War & Conflict*, 2/3, pp. 263-284.
- PUIG LOBATÓ, Josep Maria (2008): *Internet i els patrocinadors olímpics. Els patrocinadors TOP a Internet durant els Jocs Olímpics de Sydney 2000, Salt Lake City 2002, Atenes 2004 i Torí 2006*. Bellaterra, Departament de Comunicació Audiovisual i de Publicitat, Universitat Autònoma de Barcelona.
- QATAR FOUNDATION (2011): "Vision": <http://www.qf.org.qa/discover-qf/qatar-foundation-vision> [Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2011].
- REIN, Irving y SHIELDS, Ben (2007): "Place branding sports: Strategies for differentiating emerging, transitional, negatively viewed and newly industrialised nations". *Place branding and PublicDiplomacy*, 3/1, pp. 73-85.
- RIERA, Pep (2011a): "Construint un somni", en *El 9 Esportiu*, 21 de noviembre, (p. 10)
- RIERA, Pep (2011b): "La visió cap al 2030", en *El 9 Esportiu*, 22 de noviembre, (p. 10)
- RIERA, Pep (2011c): "La Masia a l'engrós", en *El 9 Esportiu*, 23 de noviembre, (p.12).
- RIERA, Pep (2011d): "Afició de televisió", en *El 9 Esportiu*, 25 de noviembre, (p. 10).
- ROWE, David (2003): "Sport and the Reproduction of the Global". *International Review of the Sociology of Sport*, 38/3, pp. 281-294.
- ROWE, David (2006): "The Stuff of Dreams, or the Dream Stuffed? Rugby League, Media Empires, Sex Scandals and Global Plays". Ponencia en el 8 Annual Tom Brock Lecture. New South Wales Leagues' Club, 21 de septiembre.
- SAN EUGENIO, Jordi de (2011a): *La transformació de territoris en marques: el reconeixement i la diferenciació d'identitats espacials en temps postmoderns. Un estat de la qüestió*. Barcelona, Departament de Comunicació, Universitat Pompeu Fabra. Tesis doctoral.
- SAN EUGENIO, Jordi de (2011b): *Teoria i mètodes per a marques de territori*. Barcelona, Universitat Oberta de Catalunya.
- SHOBE, Hunter (2006): "Lloc, esport i globalització: donant sentit a la marca Barça". *Treballs de la Societat Catalana de Geografia*, nº 61-62, pp. 239-257.
- SPORT (2011a): "Rosell acudirà al congreso 'Aspire 4 Sport' de Catar", en: <http://www.sport.es/es/noticias/barca/rosell-acudira-congreso-aspire-sport-catar-1205418> [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2011]

- SPORT* (2011b): "Messi y el Barça, los más mediáticos del mundo": <http://sport.es/es/noticias/barca/20110812/messi-barca-los-mas-mediaticos-del-mundo/1114861.shtml> [fecha de consulta: 5 de diciembre de 2011].
- SPORT* (2012): "Qatar Foundation rentabiliza su alianza con el Barça", en *Sport*: <http://www.sport.es/es/noticias/barca/qatar-foundation-rentabiliza-alianza-con-barca-1369286> [fecha de consulta: 24 de febrero de 2012].
- USTAD FIGENSCHOU, Tine (2010): "Young, female, Western researchers vs. senior, male, Al-Jazeera officials: critical reflections on accessing and interviewing media elites in authoritarian societies". *Media Cultures Society*, 32/6, pp. 961-078.
- VAN HAM, Peter (2008): "Place branding: The state of the art". *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 616(1), pp. 126-149.
- WILLIAMS, John (1994): "The Local and the Global in English Soccer and the Rise of Satellite Television". *Sociology of Sports Journal*, nº 11, pp. 376-397.
- WIMMER, Roger D. y DOMINICK, Joseph R. (1987): *Mass Media Research: an Introduction*. Belmont, Wadsworth.
- WORLD TOURISM ORGANISATION (2009): *Handbook on tourism destination branding: With an introduction by Simon Anholt*. Madrid, World Tourism Organization.
- XIFRA, Jordi (2010): "Relaciones públicas y nacionalismo: Una aproximación a la construcción nacional desde la perspectiva de las relaciones públicas". *Trípodos*, nº 26, pp. 117-132.

7.2. Entrevistas semi-estructuradas del trabajo de campo

- BADIA, Jordi (2011): Entrevista al profesor de la Universitat de Vic, Jordi Badia, profesor de Periodismo Deportivo y Director de Comunicación del FC Barcelona (2003-2008) [fecha de entrevista: 23 de diciembre de 2011].
- CORTIÑAS, Sergi (2011): Entrevista al profesor de la Universitat Pompeu Fabra, Sergi Cortiñas, profesor de Periodismo Deportivo. [fecha de entrevista: 19 de diciembre de 2011].
- FERNÁNDEZ, Òscar (2011): Entrevista al periodista de Catalunya Ràdio y profesor de la Universitat de Vic, Òscar Fernández. [fecha de entrevista: 13 de diciembre de 2011].
- LÓPEZ, Bernat (2011): Entrevista al profesor de la Universitat Rovira i Virgili Bernat López, investigador del Grup de Recerca en Comunicació i Responsabilitat Social de la Universitat Autònoma de Barcelona [fecha de entrevista: 16 de diciembre de 2011].
- MARTÍ GAMISANS, Miquel (2011): Entrevista al consultor Miquel Martí Gamisans, de Catmedia [fecha de entrevista: 13 de diciembre de 2011].
- MASNOU, Albert (2011): Entrevista a Albert Masnou, periodista de *Sport* [fecha de entrevista: 21 de diciembre de 2011].

- OLIVAN, José Manuel (2011): Entrevista a José Manuel Olivan, periodista de Radio Marca Barcelona [fecha de entrevista: 12 de diciembre de 2011].
- PADILLA, Toni (2011): Entrevista a Toni Padilla, jefe de deportes de *ARA* [fecha de entrevista: 23 de diciembre de 2011].
- RICO, Miguel (2012): Entrevista a Miguel Rico, periodista de *Mundo Deportivo* [fecha de entrevista: 4 de enero de 2012].
- RIERA, Pep (2011): Entrevista a Pep Riera, periodista de *El 9 Esportiu* [fecha de entrevista. 13 de diciembre de 2011].